

MEMO

Rapport: Naar toekomstbestendige wijkteams in Enschede

Aanleiding

De afgelopen maanden onderzocht een onderzoeksbureau, Significant Public, de Wijkteams in Enschede. Zij keken hierbij onder andere naar de volgende vraag: “Wat hebben de Wijkteams de komende vier jaar nodig om de inwoners van Enschede goede ondersteuning te geven?” Het rapport is inmiddels opgeleverd. De inhoud van het rapport en dit memo is in het college besproken en wordt op 11 maart tijdens een vergadering van kamer Sociaal besproken. Door de raad al in een vroeg stadium te betrekken bij het bepalen van de vervolgstappen creëren we een breed draagvlak voor de te nemen stappen. De input van de raad wordt meegenomen in de uitwerking van de vervolgstategie. Deze wordt via het college voorgelegd aan de raad.

Ontwikkelopgaven

In het eindrapport concludeert het onderzoeksbureau dat de Wijkteams een stevig fundament hebben om op voort te bouwen. De wijkteams in Enschede lopen voor op andere steden en werken hard om nog beter te worden. Verder zijn er ook landelijke ontwikkelingen die gevolgen hebben voor wijkteams, zoals o.a. de Hervormingsagenda Jeugd en het Integraal Zorg Akkoord. De gemeente Enschede en Wijkteams Enschede zijn bekend met deze ontwikkelingen en hebben hier ook al stappen in genomen. Tegelijkertijd is het belangrijk om de komende tijd verder te werken aan een aantal dingen. Denk hierbij onder andere aan het versterken van de samenwerking met het hele netwerk waarin de wijkteams actief zijn. Denk verder aan het maken van scherpe keuzes om de kwaliteit van de ondersteuning aan inwoners te waarborgen en de werkdruk onder wijkteammedewerkers beheersbaar te maken.

In het eindrapport worden 4 ontwikkelopgaven aangegeven met elk 3 pijlers. Niet alles kan tegelijk, dus is er ook een prioritering in tijd gegeven. Dat staat tussen haakjes.

Opgave 1: verduidelijk de onderlinge verhoudingen

- Beleg bij de juiste organisatie (2024-2025)
- Beleg bij de juiste medewerker (2024-2026)
- Beleg op het juiste niveau (2025-2027)

Opgave 2: verrijk de professionaliteit van de wijkteammedewerkers

- Integraal en multidisciplinair (2024-2026)
- Generalistisch en specialistisch (2024-2026)
- Werkbalans en werkplezier (2024-2026)

Opgave 3: verbeter de ondersteunende systemen en tools

- Van complexiteit naar eenvoud (2025-2026)
- Van verspreiden van informatie naar inzicht en overzicht (2024)
- Van reactief naar proactief (2024-2025)

Opgave 4: verduurzaam de ondersteuning aan inwoners

- Collectiveren en maatwerk (2026)
- Online en offline (2024-2025)
- Voorkomen en normaliseren (2024)

Op basis van deze ontwikkelagenda moet nu een vervolgstategie bepaald worden. De eerstvolgende stap hierin is het informeren van de raad over dit eindrapport. Dat gebeurt door middel van een presentatie door het onderzoeksbureau. Daarbij kunnen de raadsleden vragen stellen. Ook zal die avond input bij de raad worden opgehaald over de gewenste vervolgstategie. Dit wordt vervolgens vertaald in een concreet raadsvoorstel.

Algemene cijfers

Gemeentelijk budget

Wmo: € 59 miljoen

Jeugd: € 74 miljoen

December 2023: ongeveer 15.500 unieke cliënten met lopende toewijzing(en).

Aantal meldingen 2023: ongeveer 12.500.

Medewerkers in de wijken: ongeveer 186 fte.

Wat gaat goed volgens het onafhankelijk onderzoek?

Stevig fundament is aanwezig. Denk hierbij o.a. aan:

- gebiedsgericht werken;
- de presentiebenadering;
- 'blended' dienstverlening (mix van online en offline werken);
- integrale en multidisciplinaire blik naar problematiek van inwoners (als dat nodig is);
- veel ruimte en mandaat aan wijkteammedewerkers om te experimenteren met nieuwe vormen van dienstverlening en samenwerking.

Bij Wijkteams Enschede is er aandacht voor (landelijke) ontwikkelingen zoals meer aandacht voor preventie en vroegsignalering, nauwere samenwerking in de zorgketen, domeinoverstijgende samenwerking, een beter functionerende veiligheids- en beschermingsketen en verbinding met de gespecialiseerde jeugdzorg.

ONTWIKKELAGENDA WIJKTEAMS

ENSCHEDÉ 2024 - 2027

WAT ZIJN DE OPGAVES?	WELKE ACCENTEN LEGGEN WE?	REALISATIE
 Verduidelijk de onderlinge verhoudingen	 Beleg bij de juiste organisatie	2024-2025
	 Beleg bij de juiste medewerker	2024-2026
	 Beleg op het juiste niveau	2025-2027
 Verrijk de professionaliteit van medewerkers	 Integraal en multidisciplinair	2024-2026
	 Generalistisch en specialistisch	2024-2026
	 Werkbalans en werkplezier	2024-2026
 Verbeter de ondersteunende systemen en tools	 Van complexiteit naar eenvoud	2025-2026
	 Van inzicht naar overzicht	2024
	 Van reactief naar proactief	2024-2025
 Verduurzaam de ondersteuning aan inwoners	 Maatwerk en collectiveren	2026
	 Online en offline	2024-2025
	 Voorkomen en normaliseren	2024

Duidelijkheid over wie waar over gaat en tot hoe ver. Dit zorgt ervoor dat de inwoner snel en op de juiste plek ondersteuning krijgt.

Zorg ervoor dat wijkteammedewerkers genoeg toegerust zijn (qua kennis, competenties en tijd) om voor de inwoners de juiste hulp dichtbij te organiseren.

Verminder administratie- en regeldruk. Met meer overzicht kan er meer proactief worden gehandeld. Hierdoor worden inwoners sneller en effectiever geholpen.

Zorg dat de inwoners ook in de toekomst goed worden geholpen. Maak hierbij gebruik van de mogelijkheden zoals in deze 3 pijlers benoemd (maatwerk en collectiveren, online en offline, voorkomen en normaliseren).



De SMD heeft een belangrijke opgave om de versteviging van de wijkteams verder vorm te geven. Hiermee is al gestart met de inrichting van het programma 'Stevige lokale teams en toegang' van de Wijkteams Enschede. We zien dat dit programma past bij de beschreven ontwikkelagenda. Het biedt een mogelijkheid om onderdelen van de ontwikkelagenda verder te vertalen naar tactisch en operationeel niveau bij Wijkteams Enschede.

Gemeente Enschede

Wat vraagt de uitkomsten van het onderzoek (voor het beleid over de wijkteams) van de gemeente?

1. de opdrachten aan Wijkteams Enschede en de maatschappelijke partners -voor zover zij daar opdrachtgever van is- nog beter op elkaar af te stemmen en de onderlinge samenwerking te stimuleren door hier explicieter op te sturen in de afspraken die zij maken met maatschappelijke partners.
2. de Wijkteams Enschede ontzorgen door de toegang van het sociaal domein (via de Wijkwijzers en de frontoffice) samen met Wijkteams Enschede verder uit te bouwen en de vindbaarheid en toegankelijkheid ervan te vergroten. Dit vangt veel hulpvragen af nog voordat ze Wijkteams Enschede bereiken.
3. een intensievere samenwerking tussen de gemeente Enschede, de SMD en samenwerkingspartners op regionaal en lokaal niveau.
4. de (financiële) voorwaarden scheppen zodat Wijkteams Enschede voldoende middelen en personele capaciteit heeft om het takenpakket uit te kunnen voeren.

- ✓ In dit proces is het belangrijk om de strategie duurzame Jeugdhulp, strategie duurzame Wmo en het houdbaarheidsonderzoek Wmo in het oog te houden om te komen tot een zo integraal mogelijke agenda. Denk hierbij ook aan de opdracht voor wijkwelzijn en het doorontwikkelen van de Wijkwijzers.

Discussiepunten voor college en raad

Een aantal van de aanbevelingen uit het rapport zijn vooral managementvraagstukken en gaan over bedrijfsvoering. In de meeste gevallen is de SMD hier al mee bezig en kunnen zij die aanbevelingen verder aanpakken.

Bij de ontwikkelagenda is daarom nu vanuit beleid sociaal per ontwikkelopgave de opgave verwoord van wat het doel ervan is voor de inwoner van Enschede. **[Zie de toegevoegde tekstblokken in het rood in de infographic op p. 3.]**

Een aantal aanbevelingen en andere opvallende zaken vragen wel keuzes van de gemeente. Vandaar de volgende discussiepunten.

1. Tot waar gaat de verantwoordelijkheid van Wijkteams Enschede

In dit onderzoek is gekeken wat er nodig is voor Wijkteams Enschede om de komende 4 jaar aan de huidige opdracht te kunnen blijven voldoen. Het is een feit dat het een hele brede opdracht is:

“Met de wijkteams beoogt de gemeente Enschede de juiste hulp dichtbij de inwoners te organiseren, met als doel dat zij naar vermogen kunnen meedoen in de samenleving en zo zelfredzaam mogelijk zijn. Elke inwoner kan bij de wijkteams terecht met uiteenlopende vragen op het gebied van welzijn en gezondheid, opvoeden en opgroeien, geld en werk, verlies en verwerking, mantelzorg, relaties en wonen.”

Het feit dat Wijkteams Enschede vaak over alles gaat is een gegeven. Het is zaak om scherper neer te zetten tot waar ze verantwoordelijk is. Er moet onderscheid worden gemaakt in de breedte van het takenpakket en de diepte er van. Als er goede afspraken zijn over doorstroming en regievoering wordt de werkdruk bij Wijkteams Enschede verlicht.

Discussiepunt:

Hoe komen we tot goede afspraken hierover? Wat doet Wijkteams Enschede dan niet meer? Of anders gezegd: wat moet Wijkteams Enschede zeker blijven doen?

2. De verwachting van inwoners versus voorkomen en normaliseren

Inwoners hebben soms te hoge verwachtingen van wat Wijkteams Enschede en/of de gemeente kan oppakken/oplossen. Dit leidt soms tot ‘claimgedrag’. Ook vinden wijkteammedewerkers het soms moeilijk om ‘nee’ te zeggen als inwoners om hulp vragen. Normaliseren vraagt juist dat wijkteammedewerkers inwoners vaker aanmoedigen om problemen eerst te bespreken in informele netwerken, dat zij bepaalde problemen niet te snel problematiseren en dat ze ondersteuning zo veel mogelijk in de eigen omgeving, thuis in het gezin, op school of in de buurt aanbieden. Hetzelfde geldt voor het aanspreken van mensen op hun zelfredzaamheid en hen wijzen op mogelijkheden in het voorliggende veld.

Discussiepunt:

Deze inzet op voorkomen én normaliseren vraagt om een gedragen visie binnen de gehele keten die uniform wordt uitgedragen door Wijkteams Enschede en partners. Hierin moet verduidelijkt worden hoe de gehele keten ervoor zorgt dat inwoners tijdig aankloppen voor hulp wanneer dat echt nodig is én niet ieder ervaren probleem aangrijpen om bij de wijkteams aan te kloppen. De gemeente heeft hierin een rol door duidelijk te communiceren over deze visie richting inwoners en deze visie te faciliteren in beleid en hier op te monitoren.

Gaat de gemeente op korte termijn starten met het opstellen van deze visie?

3. Triage

In het rapport wordt opgemerkt dat de gemeente Wijkteams Enschede kan ontlasten door in te zetten op een sterke (multidisciplinaire) triagefunctie bij de toegang: door middel van de frontoffice en de Wijkwijzers. In de Wijkwijzers zijn verschillende partijen vertegenwoordigd zoals Incluzio, Wijkteams Enschede, woningcorporatie en vrijwilligers. Doel van een goede (multidisciplinaire) triage is dat zoveel mogelijk hulpvragen op de juiste plek terecht komen. Het is de verwachting dat een groot aantal hulpvragen dan niet meer bij Wijkteams Enschede belandt. Hier gebeurt al het nodige in, maar dit wordt nog verder ontwikkeld. Er is een opdracht aan Incluzio om de Wijkwijzers door te ontwikkelen. Een goede (multidisciplinaire) triage vraagt niet alleen wat van de genoemde drie partijen, maar ook van verwijzers zoals huisartsen, scholen, gespecialiseerde voorzieningen, etc.

Discussiepunt:

Sterkere triage houdt in dat de opdracht aan de frontoffice en Wijkwijzers wordt verbreed. Gaat de gemeente hier in investeren?

4. Verantwoording versus administratieve last

Uit het rapport blijkt dat wijkteammedewerkers een grote administratieve last ervaren. Hiervoor worden verschillende redenen aangegeven en er worden aanbevelingen gedaan op het gebied van ICT systemen.

Tegelijkertijd is in de behandelingen rondom de verordening Jeugdhulp en de verordening Maatschappelijke ondersteuning naar voren gekomen dat de raad meer administratie van de wijkteams verlangt (zoals o.a. bij ontvangstbevestigingen). Dit met als doel om de juridische kant (de rechten van de inwoners) te versterken. Hetzelfde geldt voor herindicaties, dat kan zowel administratief als met een keukentafelgesprek. Ook wil de gemeente graag inzicht in de activiteiten van Wijkteams Enschede om hier beleidsmatig op in te kunnen spelen.

Discussiepunt:

Hoeveel mag verantwoording bijdragen aan de administratieve last van wijkteammedewerkers? Welke controle willen we eventueel loslaten om wijkteams lastenverlichting te geven? Willen we dichtgetimmerde jurisdisering als dit inhoudt dat er dan minder tijd is om een inwoner daadwerkelijk te ondersteunen?

5. Netwerk/zorgaanbieders

Randvoorwaardelijk aan een stevig netwerk van partners waarbinnen Wijkteams Enschede opereert, is dat de gemeente -in zoverre zij opdrachtgever is- de opdrachten aan deze partners goed op elkaar afstemt. Zodra er veranderingen optreden in de opdracht aan de ene partner, kan dit immers effect hebben op andere partners (of de gemeente zelf). Dit vraagt van de gemeente om het geheel aan opdrachten (waaronder ook de opdracht aan de sociale basis, welzijnsorganisaties en gespecialiseerde zorgaanbieders) en het samenspel daarvan binnen het netwerk zorgvuldig te monitoren. Daar waar veranderingen optreden, dient de gemeente de impact ervan te overzien en hier tijdig op te anticiperen mocht dat nodig zijn. En het vraagt van maatschappelijke partners -en dus ook van Wijkteams Enschede- om hiervan bewust te zijn in de onderlinge samenwerking

In Enschede hebben we met ongeveer 300 zorgaanbieders te maken. De afgelopen tijd zijn er verschillende aanbestedingen geweest voor o.a. ondersteuning huishouden en vervoer. Dit zijn contracten voor meerdere jaren. Die van vervoer loopt tot 1-8-2028. De inkoopprocedure voor maatwerkvoorzieningen voor begeleiding en dagbesteding Wmo vindt op dit moment plaats. In de af te sluiten overeenkomst worden geen volumeafspraken gemaakt voor af te nemen zorg. De contractperiode gaat in per 1-1-'25 en is voor de periode van 4 jaar met 1x optie tot verlenging van 24 maanden.

Discussiepunt:

Een aantal contracten met zorgaanbieders zijn al gesloten. De gemeente kan de onderlinge samenwerking (tussen zorgaanbieders, Wijkteams Enschede en gemeente) stimuleren door hier op te sturen in de afspraken die we met hun maken. Bijvoorbeeld door de gewenste (domeinoverstijgende) samenwerking met Wijkteams Enschede in afspraken te expliciteren (zodat zij bijvoorbeeld meer aangezet wordt om maatwerk bieden en het nodige mandaat heeft als dat nodig is) en door samenwerking voor iedere partij financieel aantrekkelijk te maken. Willen we als gemeente deze sturende rol pakken en concreet vormgeven?

6. Netwerk/Algemene voorzieningen - sociale basis

De gemeente heeft de taak van opdrachtgever voor veel van de partners in de sociale basis. Preventie, collectiviseren, voorkomen en normaliseren spelen een belangrijke rol. Als de sociale basis op orde is, voorkomt dat veel hulpvragen. Per 1 januari van dit jaar heeft Inluzio de opdracht gekregen om het wijkwelzijn nog meer vorm te geven. De verdere professionalisering van de Wijkwijzers hoort hier ook onder. In het rapport wordt beschreven dat algemene voorzieningen in de sociale basis soms vragen kunnen oppakken die nu door de wijkteams worden opgepakt.

Discussiepunt:

Hoe zorgen we ervoor dat de algemene voorzieningen aansluiten bij een groot aantal vragen vanuit de samenleving? Hiervoor is een nauwere samenwerking nodig tussen de maatschappelijke partners en Wijkteams Enschede. Gaan we als gemeente gesprekken aan met de maatschappelijke partners over hoe dit geregeld gaat worden? Gaan we aanvullende opdrachten geven? Zie ook discussiepunt 5.